

11 Erfolgsfaktoren im Schmuck- und Uhrenhandel

David Gygax, betr. oek. HWV

Heute ist alles anders! Und damit kommen wir direkt zum Punkt: Im Detailhandel drückt der Schuh. Speziell in der Schmuck- und Uhrenbranche stehen mächtige Herausforderungen für alle Unternehmen an. Aus dem Marktumfeld dieser Branche sind Sie unter anderem konfrontiert mit...

- ...sinkenden Margen
- ...steigendem Druck der Lieferanten
- ...Lieferanten beliefern Endkunden direkt
- ...steigendem Druck der Banken / Kapitalgeber
- ...mehr staatlich verursachter Administration
- ...steigenden Ansprüchen der Kundinnen und Kunden
- ...sinkenden Budgets in vielen Bevölkerungsschichten
- ...starken Mitbewerber am Platz
- ...Kunden, die lieber in die Ferien fahren anstatt bei uns zu kaufen

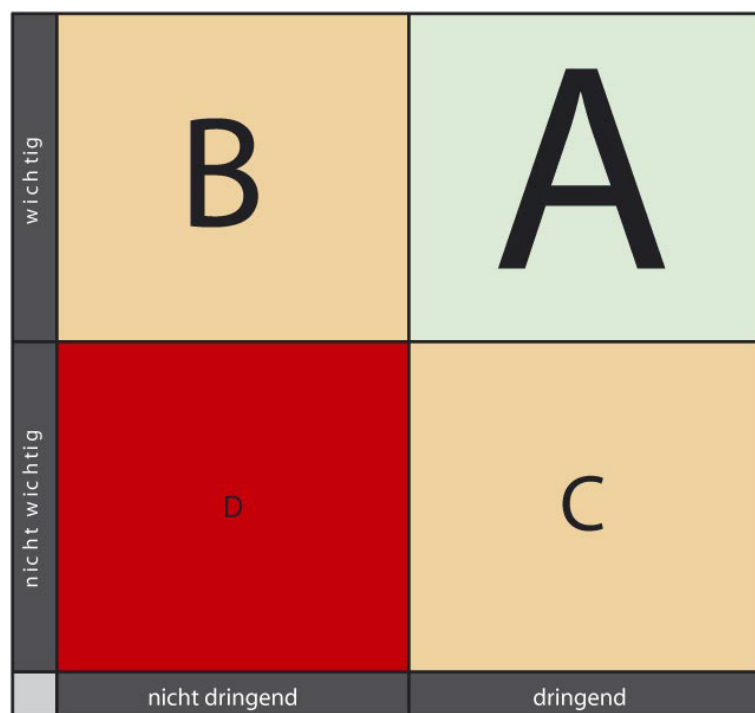


Bild 1: Das Unternehmen und seine Einflussfaktoren

Hinzu gesellen sich Sorgen innerhalb des Unternehmens selbst, wie...

- ...persönliche Arbeits-Überlastung
- ...steigende oder zu hohe Lagerbestände
- ...mindestens saisonale Engpässe bei der Liquidität
- ...Bedenken bezüglich Markenverlusten (z.B. Uhrenmarken)
- ...Stimmungsschwankungen unter den Mitarbeitenden
- ...fehlende Kundenfrequenz
- ...Rabattforderungen von Kunden

Alle Punkte haben eines gemeinsam: Sie fordern die Führung massiv heraus. Dabei sind Sie als Chef bereits überdurchschnittlich engagiert. Es bleibt Ihnen oft nur wenig Zeit, sich um das Unternehmen selbst zu kümmern. Der Preis dafür ist oft, dass Ihre Kundinnen und Kunden darunter leiden. Letzteres muss jedoch zwingend verhindert werden.

Praxis mal etwas einfacher

Mit einfachen Vorgehensweisen stellt diese Rubrik den Inhabern und Chefs Praxis erprobte Werkzeuge zur Verfügung. Sie können diese unmittelbar in ihrem Unternehmen nutzen. Bei konsequenter und disziplinierter Umsetzung der Teilbereiche stellen sich bald messbare Ergebnisse ein.

Die 11 Erfolgsfaktoren

Sofort:

- (1) Erfolgsfaktor Führung: Als Beispiel vorangehen

Kurzfristig:

- (2) Erfolgsfaktor Warenwirtschaft: Lagerbestände führen
- (3) Erfolgsfaktor Budgetierung: Mitteleinsatz führen
- (4) Erfolgsfaktor Controlling: Geld- und Warenflüsse führen
- (5) Erfolgsfaktor Organisation: Abläufe führen

Mittelfristig:

- (6) Erfolgsfaktor Mitarbeitende: Menschen fordern und fördern
- (7) Erfolgsfaktor Kundenbindung: Gäste verblüffen
- (8) Erfolgsfaktor EDV: Computer nutzen

Längerfristig:

(9) Erfolgsfaktor Strategie: Wege ebnen

(10) Erfolgsfaktor Marketing: Die Unternehmens-Identität gestalten

(11) Erfolgsfaktor Lieferpartner: Partnerbeziehungen gestalten

Erfolgsfaktor Führung

Sie als Unternehmer sind gefordert. Ohne Ihre Führung ist alles, was in Ihrem Unternehmen geschieht, rein zufälliger Natur. Nehmen Sie Ihre Firma in den Griff. Haben Sie Mut, Ihren eigenen Weg zu gehen. Setzen Sie folgende einfache Regeln in die Tat um:

Entscheiden Sie sich für Ihre Zukunft

Die Zeit drängt und es liegt in Ihren Händen, die Zukunft zu gestalten. Entscheiden Sie sich hier und heute, ob Sie Erfolg haben wollen mit Ihrem Unternehmen oder ob Sie weitermachen wie bisher. Gehen Sie die Herausforderungen an.

Setzen Sie allerdings auf das Prinzip "Hoffnung", dann gebe Sie die Zügel aus der Hand. Rund herum sind Mitbewerber daran, Ihnen Kunden abspenstig zu machen. Was das für Sie bedeutet, können Sie sich leicht ausmalen.

Konzentrieren Sie sich auf Ihr Unternehmen

Mit Ihrem Unternehmen steht und fällt Ihr Einkommen. Konzentrieren Sie sich darauf! Natürlich sind Engagements links und rechts wichtig für Kundenkontakte und beruhigen das Gewissen. Aber mal ehrlich, treffen Sie nicht fast überall wieder die selben Personen? Wenn Sie es nicht lassen können, dann beschränken Sie sich auf ein einziges Neben-Engagement. Halten Sie den Aufwand bei höchstens einem halben Tag pro Woche.

Geben Sie Aufgaben ab

Geht nicht weil...? Vergessen Sie's! Ohne Ihre Mitarbeitenden stehen Sie mit dem Rücken zur Wand. Vertrauen Sie Ihrem Team.

- Geben Sie Aufgaben und Verantwortungen an Mitarbeitende ab.
- Lehren Sie den neuen Verantwortlichen die neuen Herausforderung meistern und haben Sie dabei Geduld.

- Kontrollieren Sie die Ergebnisse.
- Besprechen Sie mit der verantwortlichen Person, was herausgekommen ist.
- Vereinbaren Sie mit ihr, was beim nächsten Mal noch besser gemacht werden könnte.

Sie haben recht, wenn Sie einwenden, dass das ja zuerst viel mehr Arbeit ist, als wenn Sie die Aufgabe selber erledigen. Nur, sobald die Teammitglieder ihre neuen Arbeiten erfüllen können, dann sind Sie endlich entlastet. Muten Sie Ihren Mitarbeitenden etwas zu! So setzen Sie Zeit frei, um sich um wichtiges zu kümmern. Bestimmt kennen das Eisenhower-Prinzip:

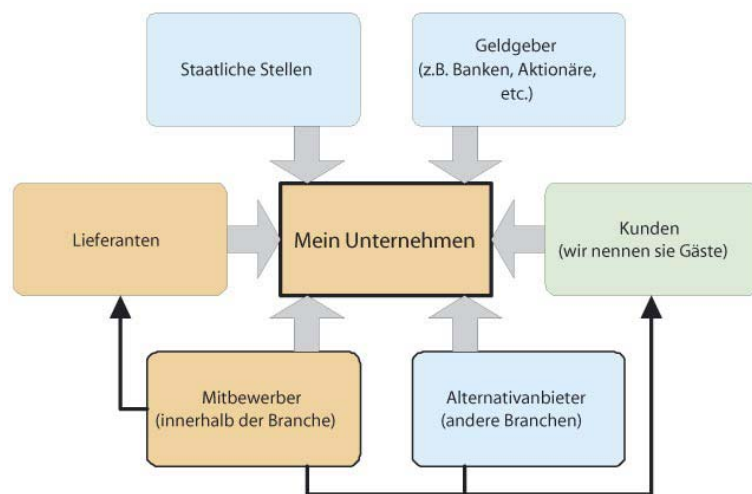


Bild2: Das Eisenhower-Prinzip

Der Grundsatz heisst "Wichtiges" vor "Dringendem". In der Anwendung bedeutet das für Sie:

A-Aufgaben sind sowohl wichtig wie auch dringend. Diese Dinge erledigen Sie selbst. Beispiel: Sie als Unternehmer verhandeln mit Ihrem Lieferanten die Konditionen und Lieferbedingungen für das kommende Jahr.

B-Aufgaben sind zwar wichtig aber nicht dringend. Formulieren Sie klare Instruktionen und delegieren Sie diese Aufgaben an ihre Stellvertretung oder an die Person, die sich am besten dafür eignet. Kontrollieren Sie die Ergebnisse, bevor diese das Haus verlassen. So können Sie immer noch allfälligen Fehlern vorzubeugen.

C-Aufgaben sind wenig wichtig, dafür dringend: Geben Sie diese Art von Aufgaben ans Team ab. Die Mitarbeitenden können das und wenn nicht, dann lernen sie es. Stichproben genügen als Kontrolle. Fehler haben höchstens interne Konsequenzen und können spielend behoben werden.

D-Aufgaben sind weder wichtig noch dringend: Schmeissen Sie diese Aufgaben über Bord! Sie erledigen sich von selbst. Wenn Sie diesbezüglich am Anfang unsicher sind, dann legen Sie D-Arbeiten zum Berg von Pendenzen und warten ab, ob jemand deswegen nachhakt.

Sparen Sie am richtigen Ort

Kosten spart man zu erst bei den grossen Posten. Für einen Detailhändler sind dies in der Regel Warenaufwand, Personalkosten, Werbung und je nach Standort die Miete. Vergessen Sie Positionen wie Büromaterial, Telefonrechnungen, Visitenkarten oder Briefpapier.

Konzentrieren Sie sich in erster Linie auf den Warenaufwand. Stellen Sie sich folgendes vor: Sie verzichten auf den Einkauf eines einzigen Schmuckstücks Ihrer hochwertigsten Preislage. Dann haben Sie häufig mehr Geld eingespart, als wenn Sie so wohl die Telefon- als auch die Mitarbeiterverpflegungskosten halbieren.

Das hört sich relativ einfach an. In der nächsten Ausgabe präsentieren wir Ihnen dazu ein paar einfach zu handhabende Werkzeuge. Damit bekommen Sie Ihren Warenaufwand ziemlich rasch in den Griff.

Erledigen Sie Arbeiten einfacher

Die Regel lautet: 80% denken und 20% tun. Ok, das hört sich einfach an. Sie werden vielleicht einwenden: "Das geht doch nicht, was ist mit meinen Kunden!". Zum "Denken" gehört auch, wiederkehrende Arbeiten so einfach wie möglich zu erledigen. Wie? Hier eine Variante:

- Schreiben Sie eine Checkliste zu jeder wiederkehrenden Aufgabe (Achtung: Unbedingt so ablegen, dass Sie dieses Hilfsmittel rasch wieder finden).
- Die Checkliste umfasse alle Teilaufgaben in der Reihenfolge, wie sie abgearbeitet werden und woran Sie alles denken müssen.
- So bald eine derartige Herausforderung ansteht, nehmen Sie die Checkliste zur Hand und arbeiten sie ab.
- Jedes Mal, wenn Sie Aufgaben mit der Checkliste erledigen, werden Ihnen Verbesserungsmöglichkeiten auffallen. Dann passen Sie die Checklist an.

Dieses Vorgehen spart Ihnen Zeit und Nerven. Gleichzeitig reduziert es Ihre Fehlerquote merklich. Mehr zu diesem Thema finden Sie in

einer späteren Ausgabe unter dem Thema "Erfolgsfaktor Organisation – Abläufe führen".

Beziehen Sie Ihre Mitarbeitenden ein

Sie sitzen alle im selben Boot. Verabschieden Sie sich von antiquierten Hierarchievorstellungen. Fangen Sie an, im Team am selben Strick zu ziehen. Als erstes führen Sie eine wöchentliche "Verbesserungs-Sitzung" ein. Je nach Unternehmensgrösse sind alle Mitarbeitenden dabei oder Sie bilden ein Kader aus den fähigsten zwei bis drei Teammitgliedern. Keine Zeit für eine Sitzung? Dann schaffen Sie diese Gelegenheit. Ein paar Überstunden sind halb so wild. Sie schaffen sich zusätzliche Entlastung und Ihre Mitarbeitenden gewinnen an Befriedigung im Job.

Übertragen Sie dem Team die Verantwortung über Teilbereiche wie z. B. den Uhrenbereich oder den Schmuckbereich. Legen Sie die Zahlen auf den Tisch und helfen Sie den Verantwortlichen, diese zu verstehen und zu nutzen. Sie werden mit etwas Geduld feststellen, dass Ihre Mitarbeitenden erstaunlich motiviert mitmachen.

Sehen Sie Fehler als Chancen, etwas zu verbessern. Finden Sie mit den Verantwortlichen Massnahmen, um erkannte Chancen zu nutzen. Dann lassen Sie die zuständigen Personen ihre Verantwortung wahrnehmen. Helfen Sie, wo Hilfe gefragt ist. Die richtige Zeit dafür ist jeweils die wöchentliche "Verbesserungs-Sitzung".

Kennen Sie Ihre Stärken und Schwächen

Seien Sie ehrlich mit sich selbst. Jeder macht nur wirklich gut, was er oder sie auch wirklich gerne und mit Leidenschaft tut. Haben Sie die Grösse, sich dies einzugestehen. Unter Umständen ist es für Ihr Unternehmen günstiger, wenn Sie sich verstärkt um die Kundinnen, Kunden und Mitarbeitenden kümmern.

Holen Sie sich in diesem Fall einen Profi ins Haus. Er unterstützt Sie bei diesem Vorhaben. Das kostet zwar etwas, ist für Sie jedoch garantiert preiswerter, als wenn Sie nach zehn Stunden Tagesgeschäft noch die Buchhaltung machen oder eine Marketingstrategie erarbeiten wollen.

Ausblick auf die nächste Ausgabe

Im kommenden Gold'Or setzen wir uns mit einer praktischen Möglichkeit der Führung des Warenbestands auseinander. Sie erhalten konkrete Werkzeuge, die es Ihnen erleichtern, Ihre Lagerbestände ins Lot zu bringen und dort zu halten.

Info

David Gygax, betr. oek. HWV

Geschäftsführer

Gygax + Schneeberger AG

Bahnhofstrasse 31

5000 Aarau

Telefon: +41 62 832 52 40

Fax: +41 62 832 52 41

Email: david.gygax@gygax.com

Web: www.gygax.com

Der Autor dieser Artikelserie: Nach dem Studium zum Betriebsökonom HWV bis Ende 1997 als Projekt- und Qualitätsleiter bei der SAQ in Olten (heute Neosys AG) tätig. Seit 1998 Geschäftsführer der Unternehmens- und IT-Beratungsfirma rconcept.com (schweiz). Parallel dazu seit Anfang 2002 Geschäftsführer von Gygax + Schneeberger AG, Uhren + Schmuck in Aarau.